

トヨタファイナンスにおける アジャイルビジョンと 実践「ワラ分析」！

AgileJapan 2022/11/15

トヨタファイナンス株式会社 加藤大貴
株式会社オージス総研 谷口沙帆

講演のゴール

- ✓ トヨタファイナンスとして大事にしているアジャイルの考え方を共有
- ✓ 要求分析モデル”ワラ分析”のメリット/やり方を理解していただく

講演のイチオシ

- ✓ 実際のワラ分析のやり方を追体験いただきながらご紹介！

ワラ分析の効果

- ✓ 素早くプロダクトニーズを発見し、合意形成に至ることで最終的に価値をもたらす結果を納品できること

1

自己紹介

2

トヨタファイナンス・アジャイルビジョン

3

ワラ分析

4

最後に

1

自己紹介

2

トヨタファイナンス・アジャイルビジョン

3

ワラ分析

4

最後に



加藤 大貴 Daiki Kato

2016年トヨタファイナンス入社。クレジットカードの基幹システム周りのIT担当としてウォーターフォール開発に従事。2021年1月から当社で初めて本格的にアジャイル開発を実施するにあたり、立ち上げからスクラムマスターとしてスマホアプリのアジャイル推進した後、現在はプロダクトオーナーとしてユーザーへの価値を最優先に魅力あるプロダクトにしていけるために内製開発チームと一緒に奔走中。

谷口 沙帆 Saho Taniguchi

2018年オーグス総研入社。金融業界を中心に要件定義、開発、QA、運用の一連の工程を経験。2021年4月からトヨタファイナンスさまのAgile Center of Excellenceとして、プロダクトオーナー、スクラムマスター、内製チームとともにアジャイル開発を推進中。アジャイルを通し昨日よりも少し仕事がしやすくなるよう、アジャイルチームと併走しながら日々健闘中。



1

自己紹介

2

トヨタファイナンス・アジャイルビジョン

3

ワラ分析

4

最後に

【企業ミッション】

期待を超える金融サービスで、モビリティ社会の未来と
お客様の笑顔を創造します

【事業内容】

トヨタグループならではのサービスで様々な金融ニーズにお応えしていきます



クルマまわりのクレジット



カーライフを応援するクレジットカードサービス

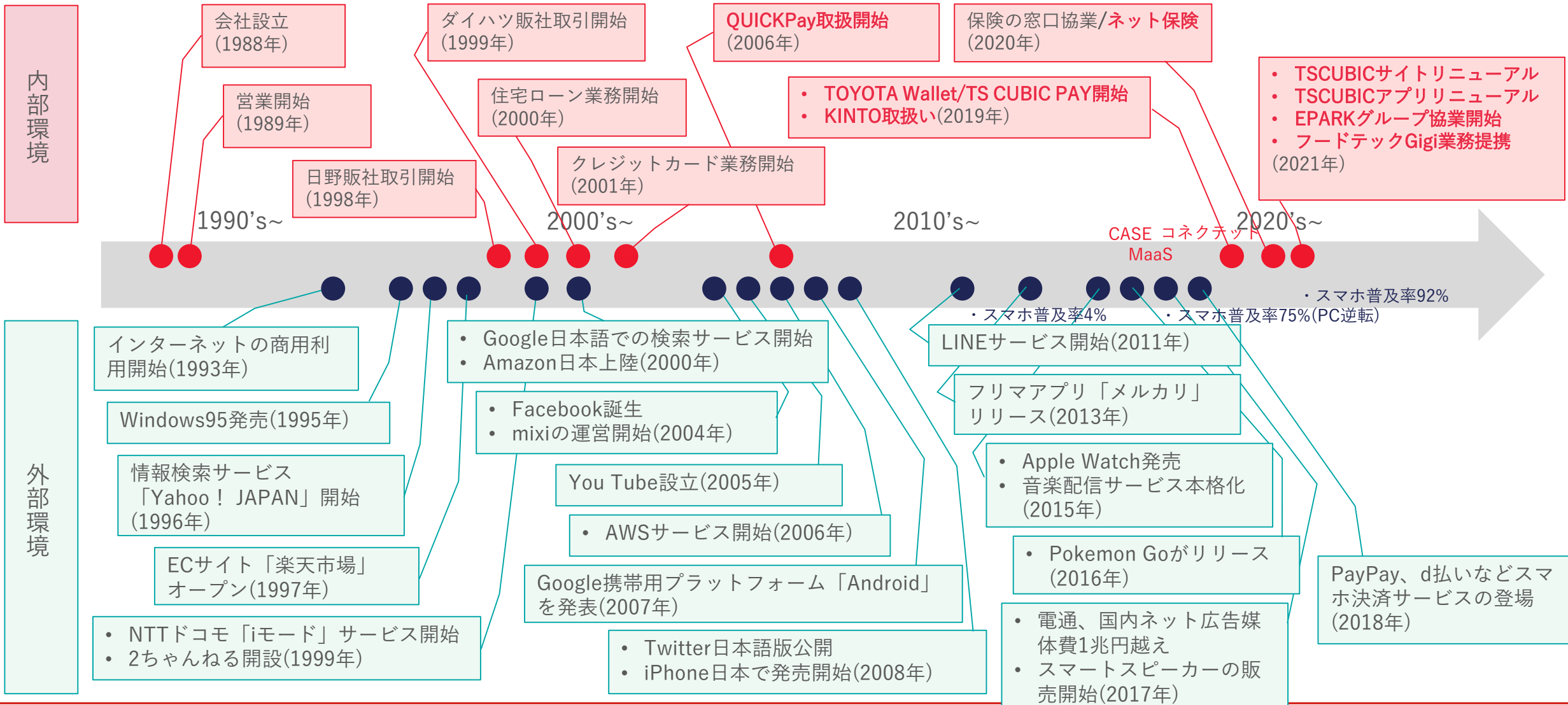


生活ニーズやライフスタイルをサポートする保険サービス

トヨタなら、ポイントが支払いをお手伝い
使ってバック

トヨタ・トヨタファイナンスを取り巻く環境の変遷(IT・デジタルの視点から)

近年のIT化・デジタル化の急速な進展に伴い、トヨタファイナンスの事業環境も大きく変わろうとしています。

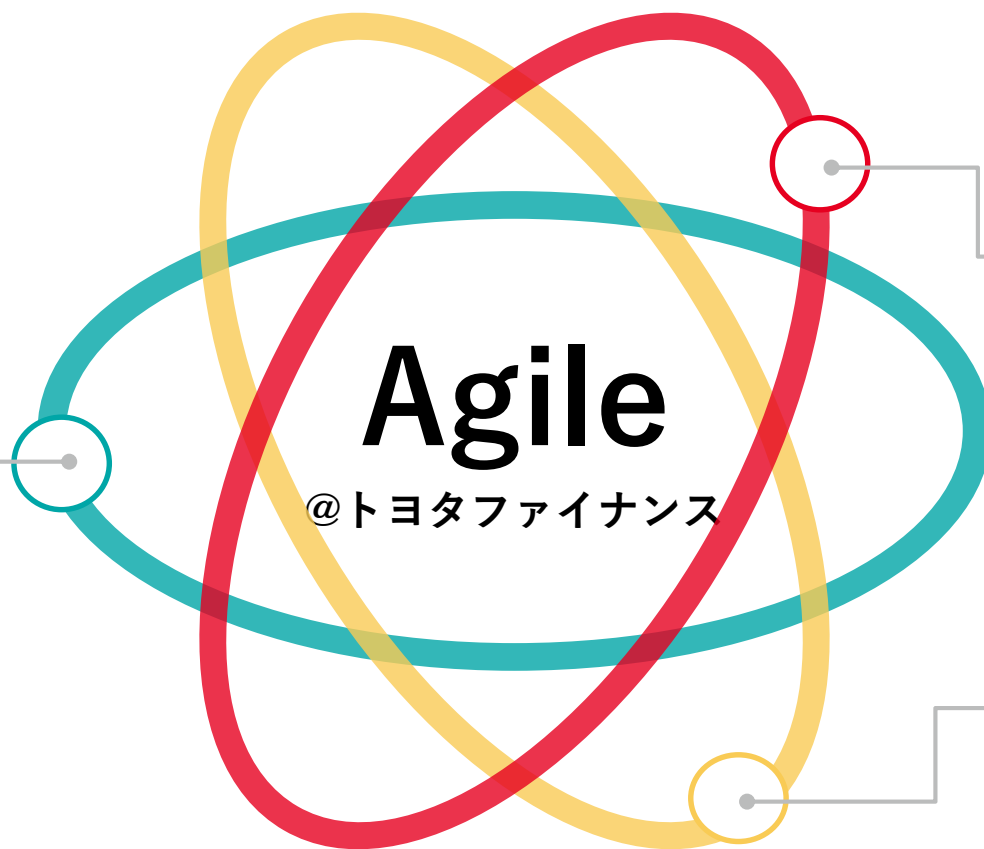


アジャイルは“開発手法”だけではなく、顧客価値や変化への対応を重視する考え方・価値観の総称です。目まぐるしく環境が変化する現代において、トヨタファイナンスでも顧客に価値を素早く且つ継続的に提供するため、**トヨタファイナンス・アジャイルビジョン**を掲げ部門を超えて取り組む必要があります。

ワンチーム

自律的なチームとして活動する

- 様々な部署や会社の多様なスキルを持ったメンバーが垣根を越えて一つの自律的な小規模チームとして活動する
- チームに権限を与え、チームの中で迅速に意思決定を行う
- 短いサイクルで計画と実行を繰り返し、チームの中で頻繁に振り返りとKAIZENを行う



企画

顧客価値にフォーカスする

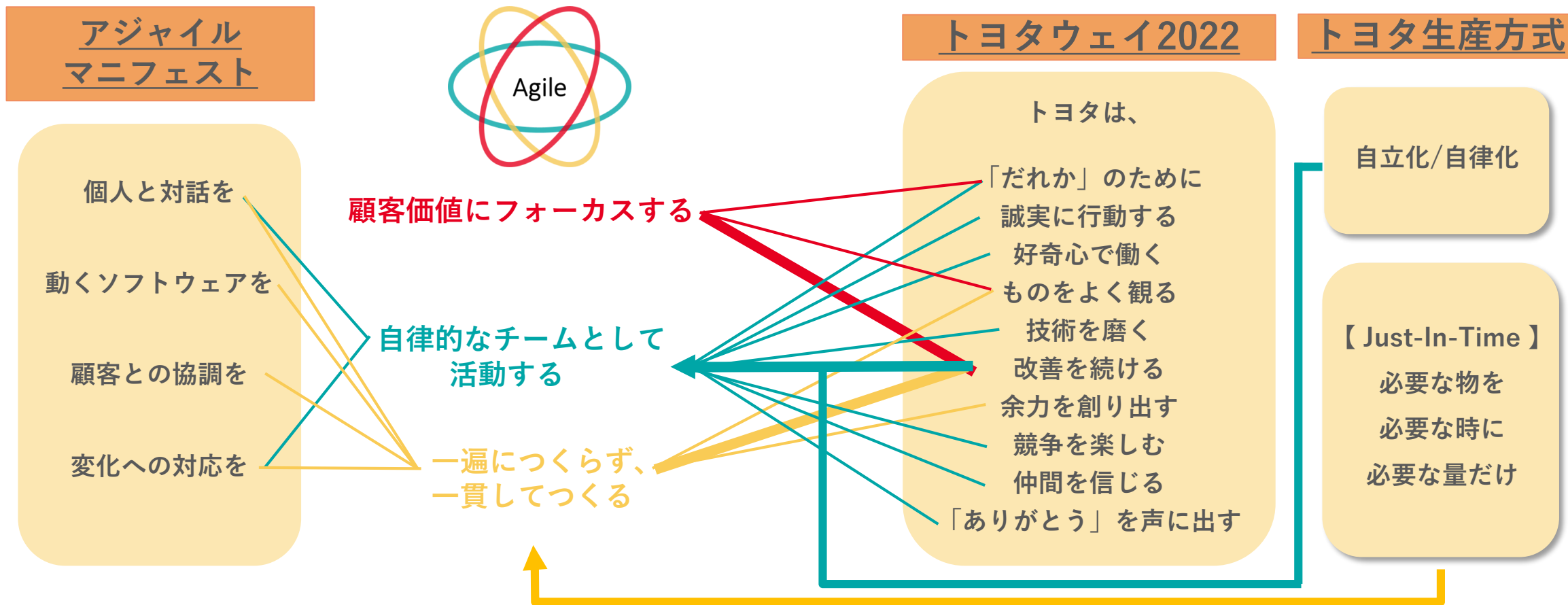
- データやペルソナ、カスタマージャーニーなどを通じ、顧客価値起点で機能を探索する
- 機能を小さく分解し、顧客価値と労力を天秤にかけ、優先順位を付ける（MVP=最低限必要なものを決める）

開発

一遍につくらず、一貫してつくる

- 短いサイクルで、優先順位に沿って少しずつ成果物をつくる
- フィードバックを基に、変化を恐れずに、軌道修正しながら成果物をつくる
- リリースして終わり、ではなく、リリースは一つのサイクルと捉える

代表的な「改善を続ける」というのも大きな共通点の一つです。



<ご参考> トヨタ生産方式-アジャイルの関係性 (アジャイルの起源)

日本はアジャイル誕生に大きな影響を与えています。

1960's



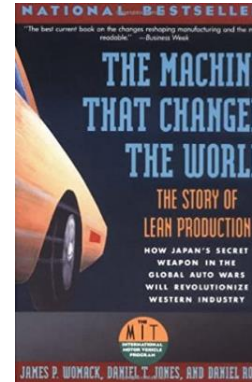
トヨタ生産方式
(TPS)

トヨタ自動車の工場

研究材料に



1990's



リーン生産方式

著：ジェームズ・ウォ
マック、ダニエル・
ジョーンズ (MIT)

全米に広がる

誕生

2001



アジャイル

1980's



The New New Product
Development Games

著：野中郁次郎、竹内弘高

日本の製造業を題材

参考に



1990's



スクラム

アジャイルフレームワーク
の1つ

インスパイア
されて

ITやデジタル化の進展により、顧客ニーズやチャネルの多様化が進み、顧客重視・変化への柔軟な対応が求められる事業環境の中で、各企業は従来からのやり方からの変革に迫られています。

背景

ITの普及

- ✓ ネットワークインフラの構築
- ✓ PC/スマホ等のデバイスの普及
- ✓ SNS等のコミュニケーションツールの普及

デジタル化の推進(DX)

- ✓ 多種多様なデジタルサービスの登場・普及
- ✓ IoTやAI等のデジタル技術の進歩



変化

顧客ニーズの多様化

- ✓ 顧客ニーズが「モノ(所有)」から「コト(利用、共有)」へのシフト
例：CASE、MaaS
- ✓ 刻々と変化する顧客ニーズ
(予測不可能な市場)

チャネルの多様化

- ✓ 一方通行の情報発信から双方向からの情報発信へのシフト
- ✓ 企業－顧客間のタッチポイントの種類と数の増加



影響(課題)

顧客経験価値の重視

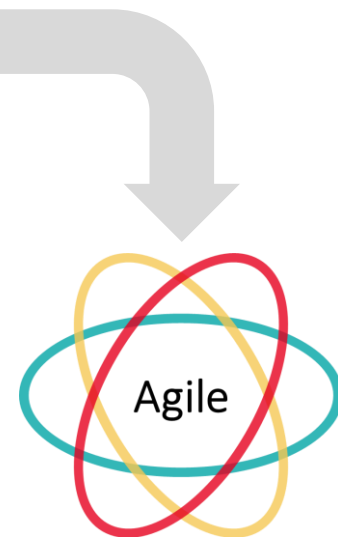
- ✓ 顧客の様々な体験の瞬間ごとに異なるニーズに合わせて必要となる情報を提示し、結果として商品・サービスを選んでもらう

変化への柔軟な対応

- ✓ ニーズの変化が速い中で、無数にある顧客タッチポイントに対してできることを矢継ぎ早に実施し、効果的な施策を見出していく

従来のやり方
(企業視点でのモノづくり、スピード感)
のままではダメ！

こうした事業環境の変化に対応するために、**アジャイル**が求められるように



事例：社内ユーザー向けの新規システム導入での1コマ

【事実(現状の姿)】 作り手（企業視点）によるサービス提供



新しく社内に導入する業務効率化システムについて、
企画担当者のアイデアで盛り込んで要件提示されたけど・・・

予算の範囲には何とか収まっているし、まとめて一気に作った方がテストや導入も効率的だから、企画者のアイデアを元に一遍に作りきろう

サービス内容の検討は企画担当者との確認を中心にすすめて、ユーザーへの説明は、概ねサービスが仕上がってからの方が合理的だ

利用者の意向を汲み取ることができず、そのままではほとんど使われないサービスを大量に作ってしまいました(ROIは当然得られず・・・)

課題

- ・ 真に顧客価値のあるサービスの提供
- ・ 必要最低限のサービスから優先的に提供(不要なサービスは後回し)

【理想(ありたい姿)】 顧客価値にフォーカスしたサービス提供

- ・ 顧客価値にフォーカス
- ・ 優先度を付けて提供(MVP※)



新しく社内に導入する業務効率化システムについて、
企画担当者のアイデアで盛り込んで要件提示されたけど・・・

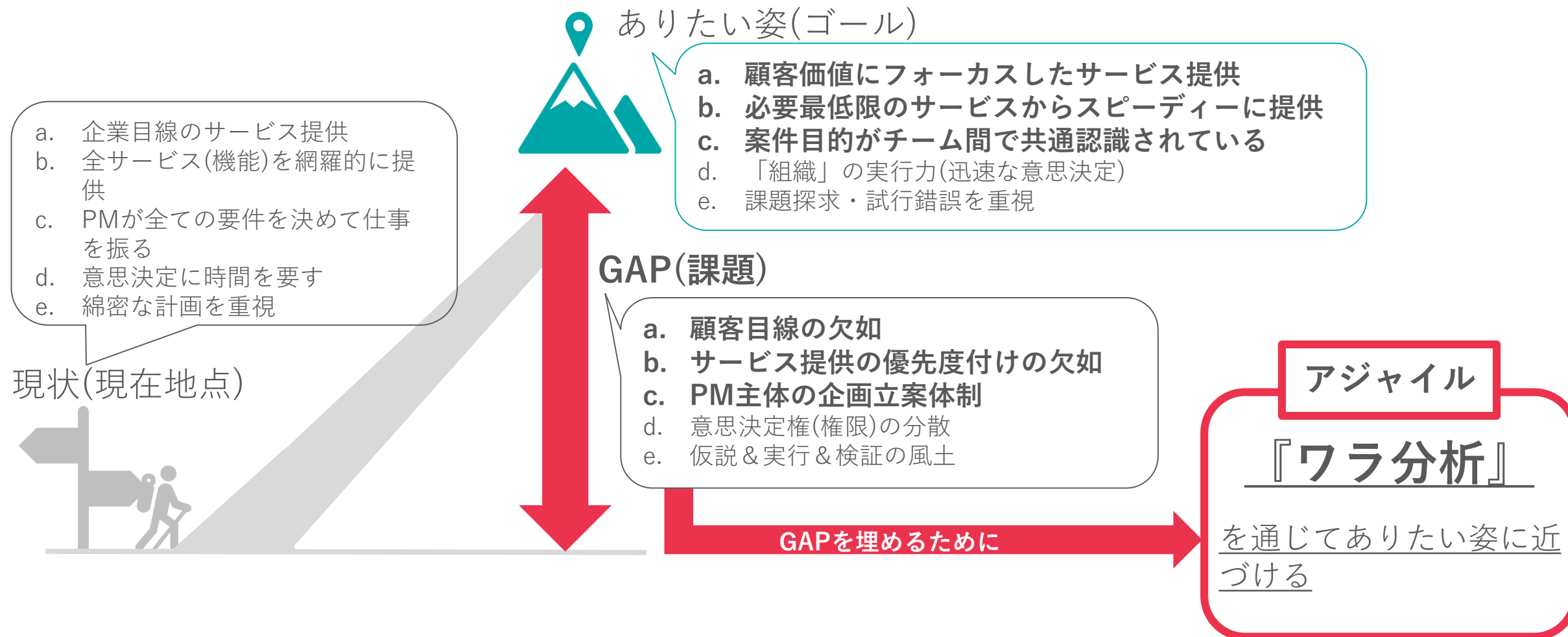
投資効率を上げる為に利用部門へヒアリングして、一緒に優先順位付けをして必要な最小限のサービスを整理してから作り始めよう

1つ1つのサービスについては、出来上がりの都度、ユーザーにフィードバックをもらいながら改善を進めていこう

ユーザーが本当に必要としているサービスを提供することができ、業務効率化に貢献することができました(ROIも期待どおり！)

※MVP:Minimum Viable Product
(実用最小限の製品)

ありたい姿と現状にはGAP(課題)があり、ありたい姿に近づくためには
GAPを埋めるためのアクションをとる必要があります。



1

自己紹介

2

トヨタファイナンス・アジャイルビジョン

3

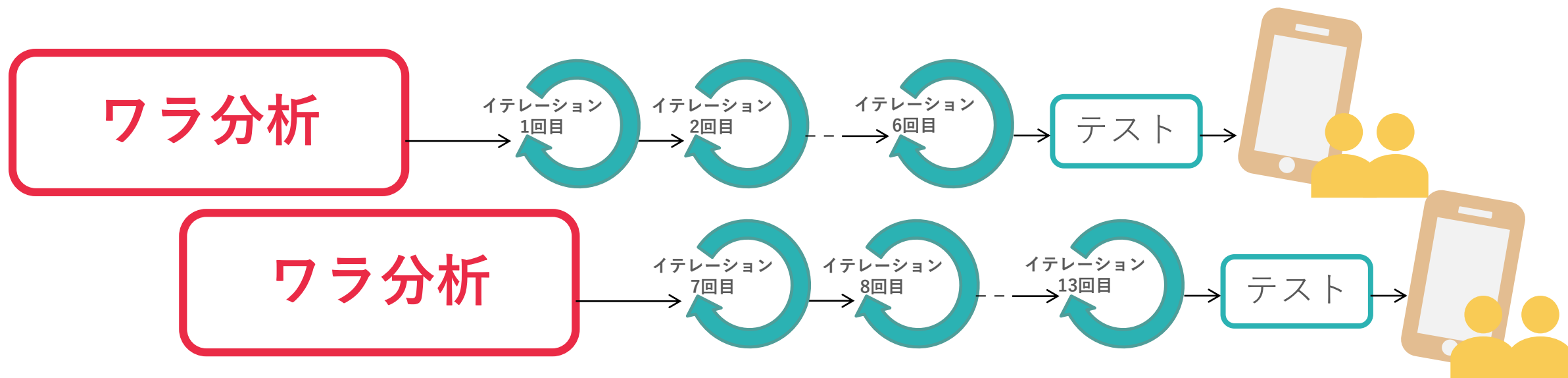
ワラ分析

4

最後に

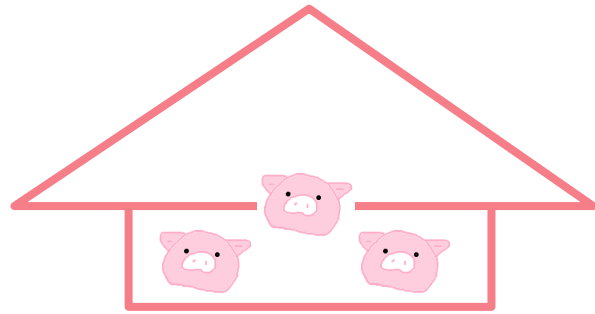
私たちはスマホ決済アプリを開発しています。

価値のある成果物を届けるため、2週間の1イテレーションを何度か回しリリースしています。イテレーションが始まる前に、**何を作るのかを考えるため「ワラ分析」**を使用し、モデリングによってイテレーション時の設計・実装に繋がっています。



3匹の子豚さんに必要なお家とは？

3匹の子豚が一緒に暮らすお家を作ろうとしています。どんなお家がよいでしょうか？



レンガつくりの流し湯バスルームがあるような**機能完備**なお家がいいな！

広々としたお庭がある木製のお家がいいな！



雨風しのげる藁（ワラ）ぶきのとりあえず寝られるお家がいいな！



誰が使う？：3匹の子豚さん！

お家で何をしたい？：すぐに親元から離れたたいのでとりあえず寝られればいい！

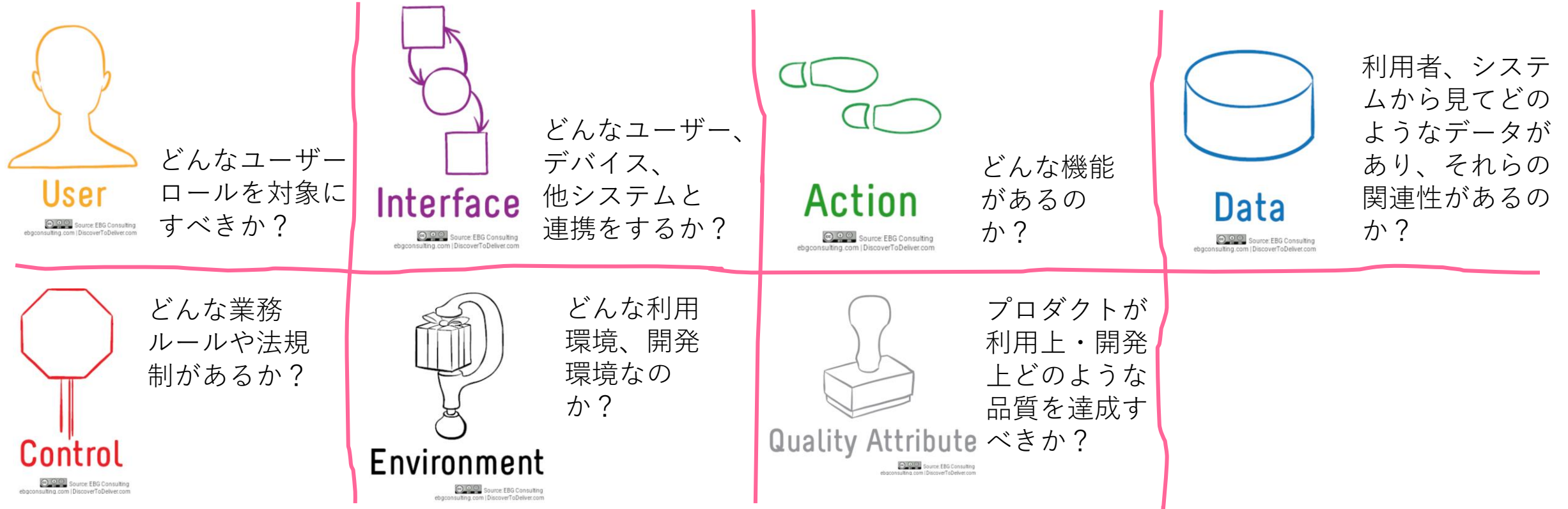
お家を作る上で守らなければならない町のルールは？：庭に木を1本植える！



子豚さん自身が使う、庭があり、木が1本ある藁（ワラ）ぶきのお家があれば良さそうだ！

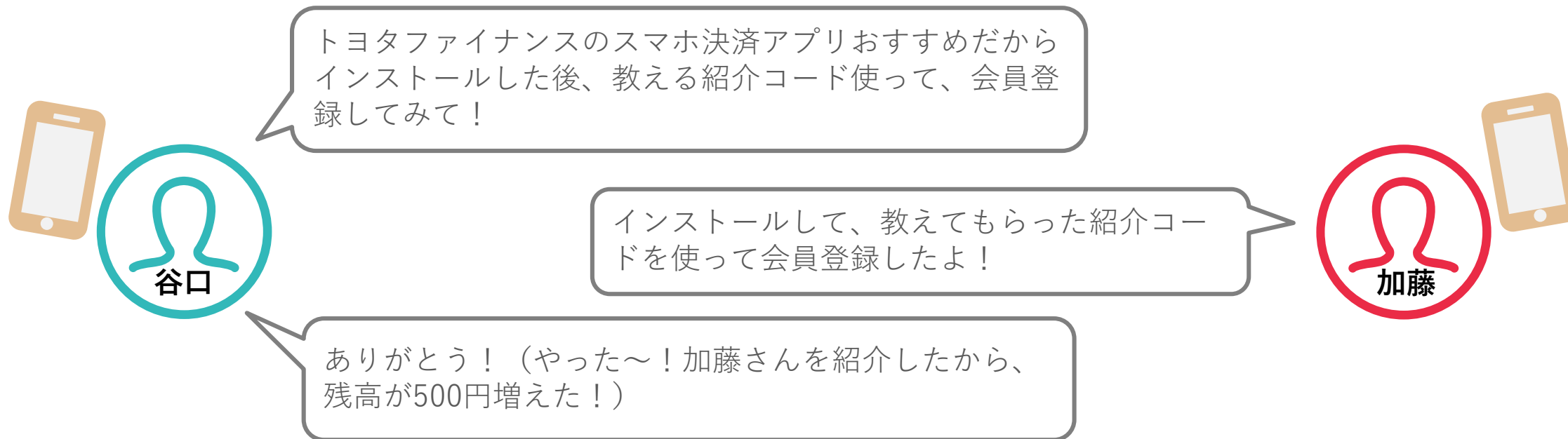
実際に設計・建築しよう！

要求を分析する際に必要な観点は7つあり、「プロダクトの7つの側面」といいます。



プロダクトの7つの側面

家族友人紹介とは、スマホ決済アプリに登録済の谷口が、加藤さんにアプリを紹介した場合、谷口がインセンティブを受け取れるキャンペーンです。



ワラ分析の実例紹介



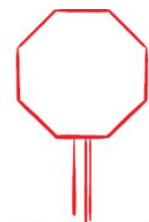
User

どんなユーザー
ロールを対象に
すべきか？

紹介者

被紹介者

管理者
(セキュリティ
チーム)

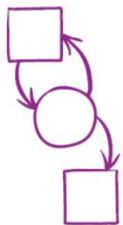


Control

どんな業務ルール
や法規制がある
か？

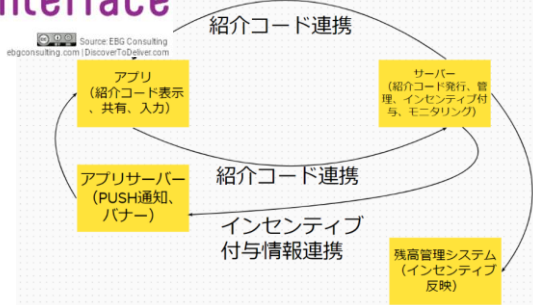
不正受給対策として、セキュリティチームによるモニタリング（管理画面を利用）を実施。管理画面で紹介者を期間中の紹介人数から検索できるようにするとともに、被紹介者の情報と紐づける。不正なユーザーはアカウントを停止する。アカウントを停止したユーザーにはインセンティブを付与しない

景表法及び一般的な商習慣からの逸脱を避けるため、紹介者には紹介人数の上限を定める。これはサーバ側にてコントロールする



Interface

どんなユーザー、
デバイス、
他システムと
連携をするか？



Environment



どんな利用環境
開発環境
なのか？

特殊な環境の利
用はない想定



Action

どんな機能
があるの
か？

紹介者

被紹介者

管理者
(セキュリティ
チーム)

紹介コード
の共有

紹介コードを
利用した申込

インセンテ
ィブゲット

アプリダウン
ロードQR

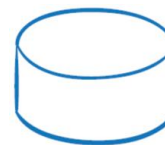
不正監視

Quality Attribute



プロダクトが
利用上・開発上
どのような品質を
達成すべきか？

特定日の大量付与が可能か、確認
が必要である⇒
1万件上限（残高システム上限）
[二日に分ける？]
週次か隔週か月次か検討要



Data

利用者、システム
から見てどのような
データがあり、
それらの関連性がある
のか？

紹介コード：
・頭二けた：ジャンル（数字）
・後半 6桁（数字とアルファ
ベット大文字）
頭二けたと後半にハイフンなし
01QPH2DBみたいな

必要データ：紹介者・
被紹介者のID、氏名、
生年月日、電話番号、
紹介申込日時、紹介者
の紹介完了人数

⇒ 分析が完了したのち、ユーザーストーリーマッピング、ユーザーストーリー作成へ

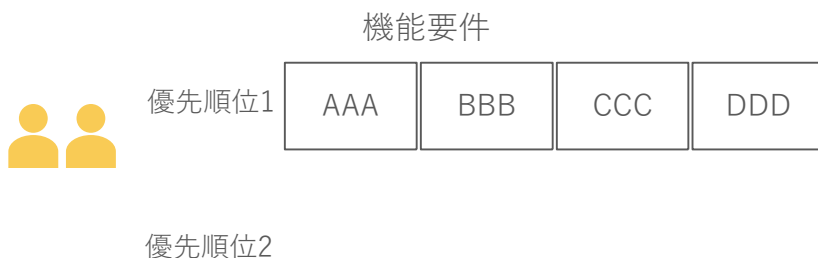
ワラ分析の効果

✓ 素早くプロダクトニーズを発見し、合意形成に至ることで最終的に価値をもたらす結果を納品できること

- ✓ 7つの側面で要求分析することで、後のユーザーストーリーマッピングの作成速度が速くなった
- ✓ ユーザーストーリーマッピング作成、ユーザーストーリー作成、開発段階での要件漏れによる手戻りが少なくなったため、要件検討～リリースまでの速度が上がる一因に
- ✓ 非機能要求観点で分析したことにより、要件を早期に発見できた

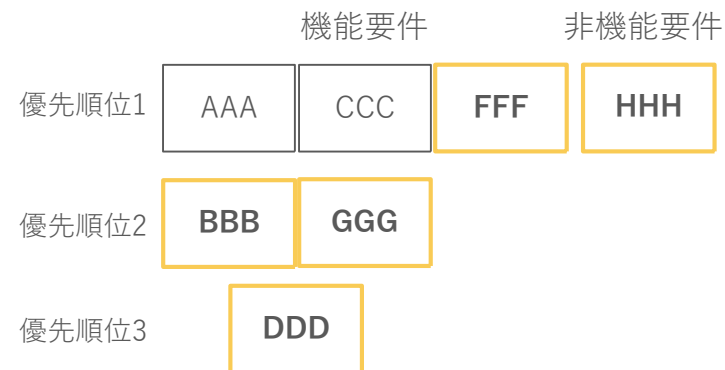
今まで

- ・ユーザーストーリーマッピングの時間が無いので、網羅できない
- ・ユーザーストーリーの漏れや非機能要件の検討漏れが発生



ワラ分析導入後

- ・7つの側面で整理したことにより、作るべきものが明確になり、ユーザーストーリーマッピング作成時間が短縮
- ・一連の要件の漏れや非機能要件も網羅



「ワラ分析」とは、「**Discover to Deliver(DtoD)***」が由来となっています。

「DtoD*」とは、アジャイル開発と並行して、開発内容を多面的に理解し、素早く合意形成をするための分析フレームワークです。

「Discover to Deliver*」 の主要概念

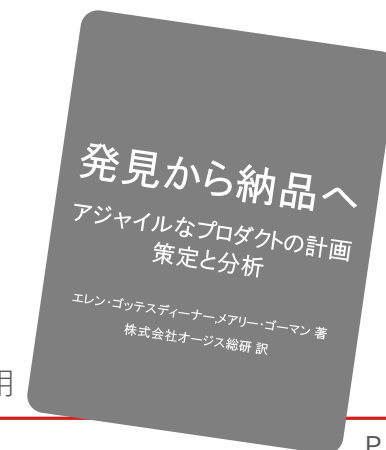
- プロダクトパートナーと価値観点
- 計画策定ビュー
- 構造化された会話
- **プロダクトオプション**
- オプションを抽出するためのプロダクトの7つの側面

ワラ分析はここに着目

「DtoD*」にご興味を持たれた方！
オージス総研にて、実践者向けオンライントレーニングオープンコース始めました！

<https://www.ogis-ri.co.jp/learning/l106201.html>

*「エレン・ゴッテスディーナー,メアリー・ゴーマン,発見から納品へ：アジャイルなプロダクトの計画策定と分析,BookWay,2014」より引用



1

自己紹介

2

トヨタファイナンス・アジャイルビジョン

3

ワラ分析

4

最後に

“トヨタファイナンスと一緒にアジャイル推進する仲間を募集しています！”

トヨタファイナンスとしてアジャイルは取り組み始めたばかりです(道半ば)

が、**今後ますます進化/拡大していく** 予定であり、**ITが主導しながら全社変革していきます！**

PO/SM/エンジニア/デザイナー等様々な働き方ができるので、もし興味を持って頂ける方いらっしゃいましたらお気軽に下記からアクセスください！

<https://tfc-careers.jp/>

“オーグス総研と一緒にアジャイル拡大活動する仲間を募集しています！”

オブジェクト指向、モデリング、ソフトウェア工学の見地から業界をリードしてきた、コンサルタント、アーキテクト、エンジニアが多数在籍しています。

ともにアジャイルに携わってみませんか？

ご興味お持ちいただけましたら、下記の採用ページにアクセスください！

<https://www.ogis-ri.co.jp/recruit/>